

# ANTIGOS CONCEITOS, UMA NOVA ABORDAGEM!

Coronel Hudson Duarte Lima Rocha Júnior

O Coronel de Cavalaria Hudson serve na 3ª Subchefia do Estado-Maior do Exército – Centro de Doutrina do Exército. É Doutor em Ciências Militares e Analista de Inteligência. Na atual função participa dos estudos para a implantação do Planejamento Baseado em Capacidades no EB.



Quando se trata de Doutrina Militar, é preciso ter em mente que a discussão de novos conceitos – como os que hoje são apresentados pelo Estado-Maior do Exército – não exclui necessariamente os conceitos de ontem. Muitas vezes, na verdade, os novos conceitos complementam os antigos.

Na evolução da arte da guerra observada na última década, não surgiram ideias totalmente

novas. O que houve, na verdade, foi o reforço de conceitos que já vinham sendo aplicados no passado, em maior ou menor grau.

O vertiginoso avanço tecnológico experimentado pela indústria de material de defesa neste início de século não só reduziu uma série de limitações a que as forças militares estavam submetidas no cumprimento das tarefas inerentes às operações, como também lhes proporcionou sensível aumento de eficiência no que tange à precisão e à proteção de seus meios. Como exemplo, citamos a evolução do alcance e da letalidade seletiva das armas, que muito contribuiu para evitar o efeito colateral, neutralizando apenas o oponente e preservando o que não se deseja atingir.

Claro está que esse avanço tecnológico é ao mesmo tempo causa e consequência da evolução das sociedades nacionais, quanto à disposição para enfrentar crises com o emprego de meios militares à disposição dos Estados. A constatação é de que

a opinião pública nacional e internacional – e o papel da imprensa, conseqüentemente – ganhou particular relevância nas decisões dos governos frente às crises que os estados enfrentam, apesar de reconhecermos que também fizeram parte dos cenários dos conflitos do século passado.

É dentro desse contexto que pretendemos contribuir para o debate sobre o método de Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) como ferramenta disponível ao Sistema de Defesa Brasileiro, para o cumprimento de sua missão constitucional. Tendo estudado o método de PBC empregado pelo Exército Espanhol, utilizaremos vários exemplos dessa Força Terrestre (F Ter), em particular.

#### **A EVOLUÇÃO DO CENÁRIO E A NECESSIDADE DE TRANSFORMAR**

Para os interessados no estudo da evolução doutrinária dos exércitos, há vasta literatura sobre as diversas formas de atuação empregadas em guerras passadas, que permitem visualizar essa evolução em perspectiva. Em particular, e mais recentemente, foram publicadas longas análises sobre os conflitos da última década, que envolveram grandes potências militares. Não pretendemos abordar esse assunto no presente artigo, mas, a título de preâmbulo para a discussão que propomos, iremos destacar, de forma bastante sintética, alguns aspectos considerados importantes para o prosseguimento do nosso raciocínio.

Podemos iniciar respondendo a uma questão sempre presente nos debates em torno do tema: afinal, o que mudou na Arte da Guerra, com relação às guerras do passado? Pode-se afirmar, com relativo grau de segurança, que estas eram, de certo modo, mais previsíveis do que os conflitos atuais. Por exemplo, o leitor há de concordar que, na maioria delas, o foco de todo o esforço das forças militares era o inimigo – um “ente” claramente definido como tal.

Por outro lado, como é a guerra (ou o conflito) de hoje? A imprevisibilidade é, muito mais que outrora, um permanente fator a considerar – mesmo em situações de crise aparentemente

limitada no espaço e no tempo. Antes de tudo, o foco do preparo das forças de defesa de um país precisou ser repensado, dada a dificuldade de identificar claramente quem será o próximo inimigo. A solução encontrada por muitos países deslocou-se para uma análise ampla de toda e qualquer potencial ameaça que se apresente ao

Estado, com ênfase naquelas que possam (ou devam) ser combatidas com a capacidade militar do país.

O espectro que define a ocorrência de conflitos, sejam eles de baixa ou de alta intensidade – da paz estável, em um extremo, à guerra total, em outro – sugere que as operações militares sejam conduzidas mediante uma

combinação de atitudes de forma simultânea ou sucessiva. Essa tem sido a regra nos conflitos recentes, nos quais se tem observado um misto de operações ofensivas, defensivas, especiais, de assistência humanitária e de estabilização, dentre outras.

Sob o paradigma predominante no passado, as forças terrestres entendiam que deveriam preparar seus meios, desde o tempo de paz, para emprego com estruturas fixas, previamente definidas, desde os mais altos escalões – como brigadas, divisões de exército e, até certo grau, os exércitos de campanha.

Hoje, ao analisarmos os cenários nos quais pode haver emprego da Força – com a conseqüente conclusão de que é necessário atender todo o espectro dos conflitos – percebemos que essa opção se torna mais complexa, em função do menor grau de previsibilidade do que será o próximo conflito. Afinal, quem pode afirmar qual será o tipo de operação militar predominante no próximo conflito ou crise?

A atuação no amplo espectro dos conflitos, diga-se, é bem conhecida pelas tropas do Exército Brasileiro. A experiência recente não deixa dúvidas de que a Força precisa estar preparada para conduzir uma vasta gama de operações. Mas... como fazer isso? Será adequado manter, desde o tempo de paz, brigadas e/ou divisões de exército já constituídas, aptas a cumprirem essa enorme gama de missões? É aí que as características de

**“...a discussão de novos conceitos(...) não exclui necessariamente os conceitos de ontem.”**

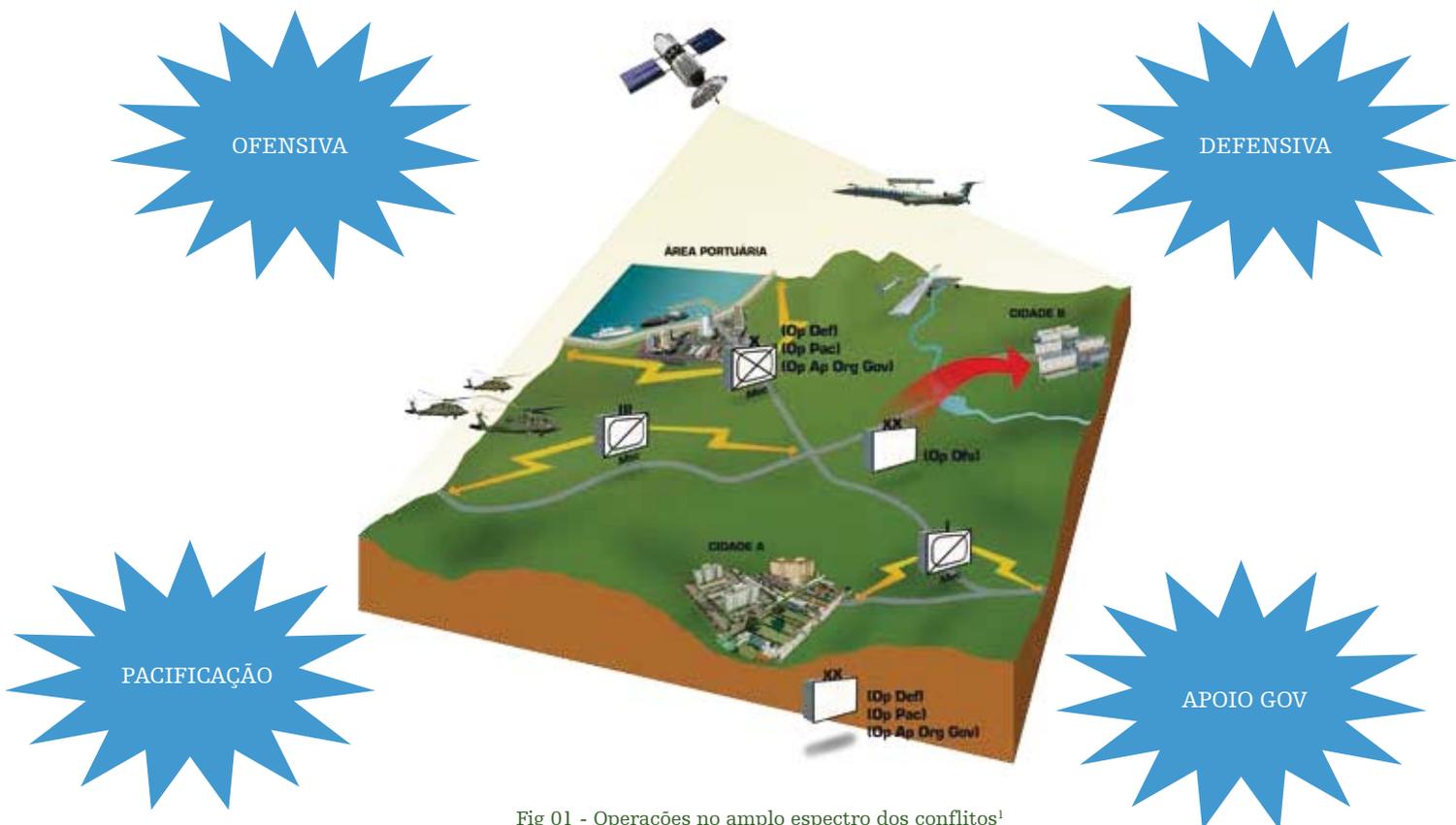


Fig 01 - Operações no amplo espectro dos conflitos<sup>1</sup>

Flexibilidade, Adaptabilidade, Modularidade e Elasticidade (FAME) nos ajudam a entender e organizar as soluções necessárias ao Exército transformado.

**UMA FORÇA TERRESTRE FLEXÍVEL, ADAPTÁVEL, MODULAR E ELÁSTICA**

Começamos abordando o conceito de modularidade. Adotada por muitos exércitos, esta característica permite que uma força (uma organização operativa, em outras palavras) seja estruturada para atender os requisitos decorrentes das missões exigidas pelo tipo de conflito no qual será empregada. Esses requisitos são, na verdade, as capacidades operativas adjudicadas a essa força.

Aqui uma ideia a reforçar: a organização operativa será estruturada para atender especificamente àquela necessidade/tipo de conflito, tornando-se apta a executar todas as tarefas decorrentes. Ou seja, será uma força na justa medida das necessidades.

E se, durante o decurso do conflito, mudarem os tipos de missões a serem cumpridas, o ambiente ou as necessidades de tropas (quantidade/

especialidade/capacidades)?

A Elasticidade é a característica que permite que um módulo básico de emprego (novamente, a organização operativa) possa receber novos módulos constitutivos (unidades orgânicas/permanentes). A Elasticidade permite, também, que a organização operativa “restitua” algum módulo constitutivo recebido no início da operação, caso hajam cessado as condicionantes que determinaram seu emprego. Em suma, a característica refere-se ao aumento e à redução da estrutura inicial de uma organização operativa, para a missão e durante as operações, acompanhando a evolução da situação.

E se surgir a necessidade de tropas atuarem em mais de um tipo de ambiente? Ou ainda, se as condicionantes predominantes no ambiente forem se modificando no decorrer do conflito/operação? A Adaptabilidade permite que o módulo de emprego seja integrado por tropas (módulos constitutivos/unidades orgânicas/permanentes) com capacidades para atuarem em diferentes ambientes. Ou ainda, que se possa “substituir” os módulos constitutivos por outros, mais aptos (capazes) para atuarem naquele novo ambiente.

E se a mudança ocorrer no tipo de missão a ser cumprida? Exemplificando: um módulo de emprego foi constituído basicamente para cumprir missões inerentes e prevalentes em conflitos de alta intensidade e, em dado momento, surge a necessidade de dispor de tropas aptas a cumprirem missões de estabilização ou de assistência humanitária. Neste caso, é a Flexibilidade na organização dos módulos que resolverá o problema. Está claro que o desejável é que, desde o início do conflito/operação, tenhamos a Força estruturada com todos os módulos de emprego aptos a cumprirem essa variedade de missões. No entanto, não sendo isso possível, os módulos que se fizerem necessários podem – e devem – ser adicionados ou colocados em substituição a outros, no decorrer da operação.

Voltando à modularidade, podemos afirmar que essa característica nos faculta visualizar as várias organizações militares do Exército como módulos de emprego ou de preparo.

O módulo de emprego (ou a organização

operativa) é uma estrutura organizada para cumprir determinado tipo de missão, no contexto de um conflito. O escalão pode ser a unidade (Batalhão, Regimento ou Grupo), a grande unidade (Brigada) ou grande comando [Força Terrestre Componente(FTC)/Comando Conjunto (Cmdo Cj)]. O comando dessa estrutura poderá ser o de uma organização militar já existente, desde o tempo de paz, ou ser constituído especificamente para aquela finalidade (como é o caso da FTC ou de um Cmdo Cj).

Os módulos de preparo (unidades orgânicas), por outro lado, são as unidades permanentes do Exército, que, durante o tempo de paz, são preparadas/adestradas, visando a desenvolver/adquirir as capacidades necessárias à Força Terrestre. São os módulos que integrarão a organização operativa (como elementos constitutivos), de acordo com as capacidades requeridas para cada missão a ser cumprida.

As capacidades operativas, portanto, são a chave para a organização e o emprego desses módulos.



Fig 02 – Organizações Operativas Modulares

## AS CAPACIDADES OPERATIVAS NO EXÉRCITO ESPANHOL<sup>2</sup>

A necessidade de conhecer a situação e as possibilidades (capacidades) das suas unidades orgânicas (módulos) conduziu outros exércitos a implementarem métodos que permitissem avaliá-las com toda a objetividade possível.

Os aspectos que a doutrina estabeleceu para a organização do Exército Espanhol foram:

- Adotar uma organização permanente de estruturas orgânicas, constituídas sobre a base de capacidades operativas;

- Para as operações, as unidades orgânicas se articulam em organizações operativas, obedecendo ao princípio básico da modularidade, o que proporciona flexibilidade às suas estruturas e permite otimizar os recursos para delas se obter o máximo rendimento;

- Quando se articula uma organização operativa, deve-se dotá-la das capacidades operativas necessárias que, em seu conjunto, lhe proporcionem a suficiente capacidade de combate para o cumprimento das missões para as quais foi constituída; e

- O êxito nas operações será obtido aplicando o necessário poder de combate, no lugar adequado e no momento oportuno, não dando oportunidade para que inimigo possa reagir de forma coordenada e eficaz.

Apesar de a Força Terrestre espanhola possuir instrumentos adequados para avaliar alguns aspectos das suas organizações militares – como o Sistema de Avaliação Física Individual do Exército (SEFIET)<sup>3</sup> – seus líderes sentiram a necessidade de desenvolver uma forma mais completa de avaliação de suas unidades/módulos. Era preciso avaliar a aptidão desses módulos para cumprirem as suas missões, ou seja, sua real capacidade de combate.

Na solução espanhola, considerou-se que a capacidade de combate de um módulo está fundamentada em dois aspectos intangíveis: moral e poder de combate (aspectos que também requerem métodos de avaliação adequados).

O moral já vinha sendo adequadamente avaliado por meio de questionários que permitiam analisar e quantificar 16 aspectos, como liderança, coesão, autoconfiança e outros. Era o poder de combate<sup>4</sup>, portanto, o objeto da avaliação que se desejava realizar.

Pode-se depreender que o principal objeto do estudo do Exército Espanhol foi a necessidade de se dotar as organizações permanentes de capacidades operativas. Em última análise, são elas que o Exército Espanhol deseja identificar e avaliar nas unidades/módulos da estrutura permanente (unidades orgânicas).

Em outras palavras, o programa espanhol objetivou identificar e avaliar cada uma das capacidades operativas das organizações permanentes do Exército, mediante a construção de modelos de medição. A obtenção deste dado permitiria, por comparação, avaliar diferentes alternativas para o desenho de estruturas organizacionais.

Foi necessário identificar previamente as capacidades consideradas essenciais para a realização da sua medição. Presumiu-se que estas capacidades se encontravam integradas nos diferentes módulos das armas e especialidades do Exército, em maior ou menor grau.

## AS CAPACIDADES OPERATIVAS INSERIDAS EM UM SISTEMA

O nível atingido por uma unidade quanto às capacidades operativas que delas são exigidas deve ser medido de modo holístico, considerando todos os fatores que o afetam direta ou indiretamente. Assim, visualizamos um conjunto de fatores que podem representá-lo:

- os preceitos doutrinários que orientam seu emprego;
- a estrutura organizacional adotada;
- o nível de adestramento alcançado;
- os equipamentos e a logística de que dispõe;
- a qualidade dos quadros, em termos de

*“...o foco do preparo das forças de defesa de um país precisou ser repensado, dada a dificuldade de identificar claramente quem será o próximo inimigo.”*

formação e qualificação militares;

- o percentual de preenchimento de claros;
- e
- a infraestrutura disponível para essa unidade.

Esse conjunto define, em última instância, o como fazer. O acrônimo DOAMEPI – formado pelas iniciais de doutrina, organização, adestramento, material, educação, pessoal e instalações – resume os fatores mencionados.

Em uma operação militar, a F Ter executa uma série de atividades e tarefas que lhe permitem alcançar os objetivos planejados ou o estado final desejado. Segundo o Centro de Doutrina do Exército (C Dout Ex), o “conjunto de atividades, tarefas e sistemas afins (pessoas, organizações, informações e processos), integrados para uma finalidade comum, que orienta o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões” é chamado de Função de Combate<sup>5</sup>.

As seis Funções de Combate adotadas pelo Exército Brasileiro são: Movimento e Manobra, Fogos, Inteligência, Comando e Controle, Proteção e Logística. É por meio delas que se descreve o que fazer nas operações militares.

Assim, é possível perceber que as capacidades operativas e as funções de combate formam um sistema único, empregado em operações – que aqui chamaremos de sistema operativo. Integram este sistema único os três níveis de condução das operações (estratégico, operacional e tático)<sup>6</sup>. É no nível operacional e, principalmente, no nível tático que a F Ter deve buscar referência para identificar as capacidades operativas necessárias às unidades do Exército, pois é nesses níveis que a proficiência na execução das atividades e tarefas decorrentes das operações irá se manifestar.

Esse “sistema operativo”<sup>7</sup> integra e relaciona o que fazer (as funções de combate) com o como fazer (o conjunto de fatores DOAMEPI) e com as capacidades operativas, com vistas ao êxito nas operações.

Tomemos como exemplo a seguinte capacidade operativa: “deslocar meios blindados com presteza, para empregá-los contra forças hostis em qualquer ponto do território nacional”.

Buscamos na função de combate movimento e manobra a atividade: “executar as ações táticas decorrentes do deslocamento estratégico e da reversão dos meios ao término do emprego”.



Fig 03 - Sistema Operativo



Fig 04 -Tarefas + DOAMEPI = Capacidade Operativa

Relacionando as tarefas ligadas à atividade já mencionada, obtemos o esquema ilustrativo representado na figura 04.

Portanto, quando afirmamos que uma organização militar possui capacidade para cumprir determinada missão, estamos afirmando que aquela organização está apta a cumprir as atividades e tarefas ligadas àquela missão, considerado o conjunto de fatores DOAMEPI.

Imaginamos que o mapeamento das capacidades operativas no Exército Brasileiro deva seguir essa lógica, para que haja coerência com as capacidades que o País seleciona para seu Exército – as capacidades militares terrestres.

A partir dessa definição e de uma avaliação das capacidades operativas existentes, o Exército poderá reorientar criteriosamente os recursos orçamentários a ele alocados para a obtenção das capacidades identificadas como inexistentes ou insuficientes.

O esquema ilustrativo constante da figura 05 resume o que tratamos neste tópico.



Fig 05 -Capacidade Operativa

## CONCLUSÃO

Aproveitando o espaço disponibilizado pelo recém-criado Centro de Doutrina do Exército, nos vários fóruns abertos em sua página na internet ([www.cdoutex.eb.mil.br](http://www.cdoutex.eb.mil.br)), pretendemos, com este artigo, alimentar o debate sobre alguns dos temas de interesse da nossa doutrina militar terrestre.

Assim, a abordagem aqui apresentada não teve a pretensão de ser completa, mas buscou relacionar vários conceitos em discussão, como as características reunidas sob o acrônimo FAME<sup>8</sup>, as organizações operativas e permanentes, as capacidades operativas e as funções de combate – com suas atividades e tarefas.

Nossa proposta foi integrar esses conceitos em um sistema operativo, dando-lhes um tratamento holístico. Como mencionamos, optou-se por basear

o presente artigo naqueles conceitos adotados pelo Exército Espanhol, devido à sua proximidade com os que hoje são discutidos pela doutrina do nosso Exército. Há, com certeza, exemplos em outros exércitos que poderão contribuir igualmente para o debate.

Distante da intenção de conduzir ou limitar o raciocínio, esta exposição de ideias apresentou uma abordagem particular sobre assuntos relacionados ao método de PBC, procurando interligá-los e dar-lhes sentido e coerência. Espera-se que as ideias apresentadas possam de alguma forma auxiliar o leitor a compreender a conexão entre os vários conceitos relacionados à transformação em curso na Força Terrestre, servindo, em última análise, como combustível a sustentar o debate doutrinário.

---

## NOTAS

1. *Figura adaptada de Araujo, Mario Lucio Alves de; "Operações no amplo espectro: novo paradigma do espaço de batalha"; Pub Doutrina Militar Terrestre em Revista – Ed 001/2013.*
2. *Conceitos retirados do Manual DIVA-IV-038 Mando de Adiestramiento Y Doctrina – Estructura del Ejército según sus capacidades (Jan 2009) – Exército Espanhol (em tradução livre). Segundo o ponto de vista espanhol, capacidades operativas são "habilidades (competências) que devem ter as unidades destinadas a alcançar um efeito estratégico, operacional ou tático. São geradas mediante uma combinação de pessoal, instrução, adestramento, equipamento, logística e estrutura, assentados sobre a doutrina".*
3. *O Sistema de Avaliação Física Individual do Exército (SEFIET) possui como um de seus elementos fundamentais o Teste Geral de Condição Física (TGCF). Esse teste reúne as provas que irão determinar a condição física dos militares da ativa do Exército Espanhol.*
4. *Este também é um conceito definido na Doutrina Conjunta brasileira. Para o Ministério da Defesa, Poder de Combate é a "capacidade global de uma organização para desenvolver o combate, a qual resulta da combinação de fatores mensuráveis e não mensuráveis que intervêm nas operações, considerando-se a tropa com seus meios, valor moral, nível de eficiência operacional atingido e o valor profissional do comandante. Sua avaliação é relativa, só tendo significado se comparada com o do oponente".*
5. *Nota de Coordenação Doutrinária Nº 02/2013 – As Funções de Combate – do C Dout Ex, de 02 de maio de 2013; disponível em <http://www.cdoutex.eb.mil.br/index.php/produtos-doutrinarios/n-c-d>. Também em: Bassoli, Douglas; "As Funções de Combate: Uma transformação no planejamento das operações militares"; publicado na Doutrina Militar Terrestre em Revista – Ed 001/2013.*
6. *Segundo o Exército Espanhol, a condução de uma operação militar (conflito/guerra) supõe "um conjunto de numerosas atividades (tarefas) de natureza bastante diversa que, reunidas em um sistema único, se inter-relacionam e possuem uma mesma finalidade: o êxito das operações". Integrando este sistema único, a doutrina contempla três sistemas subsidiários ou níveis de condução das operações e determina as Funções que correspondem a cada um. Estes sistemas ou níveis são o estratégico, o operacional e o tático.*
7. *Conceito retirado do Exército Espanhol, que prega que um Sistema Operativo é definido como um conjunto formado por uma função de combate, o pessoal e equipamento que o materializam e a doutrina e procedimentos que o implementam, com a finalidade de se alcançar o êxito nas operações.*
8. *Os conceitos do FAME seguem o descrito no MD35-G-01 Glossário das Forças Armadas (2007), do Ministério da Defesa do Brasil. O Estado-Maior do Exército (e o C Dout Ex, conseqüentemente) inclui o conceito de Sustentabilidade ao mencionado conjunto de características, formando, assim, o acrônimo FAMES.*